経営羅針盤 ～令和への挑戦～
三菱UFJリサーチ&コンサルティング
237

サステナビリティー課題への取り組み

サプライチェーンリスク(4)

田中 壽一（たなか・としかず）コンサルティング事業本部 GRCコンサルティング部シニアマネージャー

サプライチェーンにおけるリスクは、QCD（品質・コスト・納期）の観点だけでなく、環境や人権侵害などサステナビリティーの観点が重要視されるようになってきている。調達側も供給側も、それぞれのステークホルダーからの要請に対応するため、アンケート調査などの取り組みを行っていることは、前回までに解説したとおりである。

サプライチェーンは、市場や製品の多様化が進むに伴い、グローバルに拡大しつつあり、企業がその末端までを把握することは極めて困難になっている。しかしながら、自社のサプライチェーンにおいて、環境や人権を侵害していることが明らかになった場合、欧米企業やプライム上場企業をはじめとするサステナビリティー意識の高い企業とは取引停止となる恐れがある。さらには、自社の評判が低下し、ブランドイメージが損なわれることにより売上減少などが生じることは、過去の事例を見ても明らかである。

企業は、取引先の取引先、またその先の取引先についても、QCDの観点だけでなく、サステナビリティーの観点からも、重要なリスクの有無を確認することが強く望まれている。とはいえ、自力でサプライチェーンの隅々まで確認することは現実的ではなく、取引先全体でサステナビリティーの観点を共有し、取り組みを強化させていく必要がある。

まずは、自社にとっての重要課題（マテリアリティ）を認識するなかで、自ら環境や人権などのサステナビリティー課題に取り組むことが第一である。さらに、その取り組みを社外に発信することなどを通じて、サステナビリティー意識の高い企業であることを示すことが必要である。そのうえで、自社の取引先に対しても、サステナビリティー課題への取り組みを促すとともに、その状況について、CSRアンケートなどを活用して確認することが望まれる。

その結果、取引先もその取引先に対して、同様の取り組みを進めるようになり、サプライチェーンに関与するすべての企業が、自社の実態に応じて、それぞれ取り組むことにより、サプライチェーンリスクの最小化が図られることが理想的な姿である。

サプライチェーンリスクについては、そのグローバルな拡大も踏まえ、対応すべき事項が増加している。まずは、自社を起点とした取引先との関係において、QCDの観点、サステナビリティの観点から、どのようなリスクが想定され、どのような課題があるのか、整理すべきである。グローバルなサプライチェーンの一員として、統合的・多面的なリスクマネジメントを進めることが、サステナビリティ時代の企業の必要条件である。

（毎週木曜日に掲載）